

「ソニー宮城株式会社」を訪ねて

栃木県立県央高等産業技術学校 岩原 勝

今回は、宮城県北部にありますソニー宮城株式会社なかだ事業所を訪問しました。この会社での人材開発について報告したいと思います。

1. 会社の紹介

ソニー宮城株式会社はソニー株式会社の子会社です。現在ソニー宮城としては3ヵ所事業所があります。今回訪問しましたなかだ事業所が現在ソニー宮城の本社機能を持っている事業所で、それ以外に豊里事業所、多賀城事業所があり、3つの事業所からなっています。

日本全国にソニーの事業所がありますが、ほとんどの事業所はセット系（組み立て）の事業所であり、デバイス系を扱っている事業所はソニー宮城、特にこのなかだ事業所がソニーの機器デバイスの基幹工場という役割を果たしています。主に生産しているものとしては、各種磁気ヘッド、ロータリートランス、フェライトコア、タッチパネル、KTPプリズムなどがあり、最終的にはさまざまなソニーの製品に搭載されています。

また、ソニー宮城はデバイスの開発から製造を行っている会社で、材料に関しては、素材となる原料は購入し、フェライトの成型、フェライトの単結晶のインゴットおよびプリズムのガラスの結晶など、結晶体を作るところから行っています。

ソニー宮城の最大の特徴は材料からつくっていることです。磁気ヘッドの場合は、フェライトの結晶体をさらに加工し、ヘッド完成品として出荷していま

会社概要

会社名	ソニー宮城株式会社
創立	1972年（昭和47年）
資本金	48.8億円
所在地	本社 なかだ事業所 〒987-0622 宮城県登米郡中田町宝江新井田字加賀野境30番地
従業員数	2,000名
主要製品	電子部品：各種磁気ヘッド（VTR、オーディオ、フロッピー、ハードディスク）・フェライトコア・ロータリートランス 磁気製品：ビデオテープ・オーディオテープ・プリントメディア・ICカード



写真1 なかだ事業所外観

す。

最近取り組んでいるものとしては、「タッチパネル」があり、ソニーの世界最小PDA「クリエ」に採用されています。



写真2 取材の様子

また、プリズム系では、もともと社内で材料技術を持っていることからプリズムに関する材料の製造も行っています。ソニー宮城では、『ほかから買うのであれば内製する』という方針で行っており、結晶を作ることに世界でも有数の工場となっており、材料から磁気デバイスの完成品まで造っているのが、デバイス事業部です。

もう1つソニー宮城の大きな柱として、磁気テープ、ICカード、プリントメディアなどの商品を製造していることで、塗布及び蒸着テープなどの原反については多賀城事業所、完成品の組み立てを豊里事業所で行っています。ICカードは3、4年前から始めており、ソニー本社圏ではすべてICカードで身分証明をするようになっており、最近ではJR東日本の「スイカ」も豊里事業所で作っています。

また、以前流行りましたプリクラのプリントシールも豊里事業所で作っています。

2. 人材育成・開発の現状と課題

教育の現状については、会社として全体のシステムを組んでいます。基本的にはそれぞれの課で自主的に行われています。したがって状況に応じた教育が行われており、その場の課長に権限を与え課長が判断し、勉強会などを行い必要な技術を適宜学んでいます。

技術者、エンジニアのレベルを上げる点ではOJTで行い、その成果として社内での技術発表、ソニー本社の社内学会（SRS）に投稿したり、会社以外の

沿 革

- | |
|--|
| 1972年 ● 中田マグネ(株)創立
● サウンドマグネ(株)創立 |
| 1973年 ● ビデオマグネ(株)創立
● ビデオテツネ(株)創立 |
| 1988年 ● 中田マグネ(株)とサウンドマグネ(株)
合併し社名をプレジジョンマグネ(株) |
| 1990年 ● プレジジョンマグネ(株)・ビデオマグネ(株)
合併し社名をソニー・プレジジョン・マグネ(株) |
| 1999年 ● ソニー・プレジジョン・マグネ(株)とソニー豊里(株)が合併 |
| 2000年 ● ソニー・プレジジョン・マグネ(株)とソニー(株)仙台テクノロジーセンターのRM製造部門を統合し社名をソニー宮城(株) |
| 2001年 ● ソニー宮城(株)にソニー(株)仙台テクノロジーセンターの生産システム部を移管 |
| 2002年 ● ソニー宮城(株)にソニー(株)仙台テクノロジーセンターの磁気デバイス部の一部を機能移管 |
| 2002年 ● ソニー宮城(株)とファインマテリアル(株)合併 |

学会などに論文を投稿することで、レベルアップを図り最終的には国際学会に投稿するような形にしていくように、社員に意識づけるような雰囲気をつくっています。

教育の実施については課の仕事内容によりばらつきがあるようですが、現在技術部門の在籍77名のうち、国内学会の経験者は14名、国際学会の経験者は5名という成果があり、また東北大学に通い博士課程を修了した方が1名いるなど、必要に応じてチャンスを与えています。

課題は昨今の「デバイス」についてであり、「デバイス」というのは浮沈が激しく、1つのことだけに取り組んでいると取り残されてしまう状況だそうです。例えば「アナログレコード」の針を作っていて、「コンパクトディスク」が登場することにより針自体が不要となってしまうようなことがあります。最近では「IT化」によっていろいろな家電製品やコンピュ

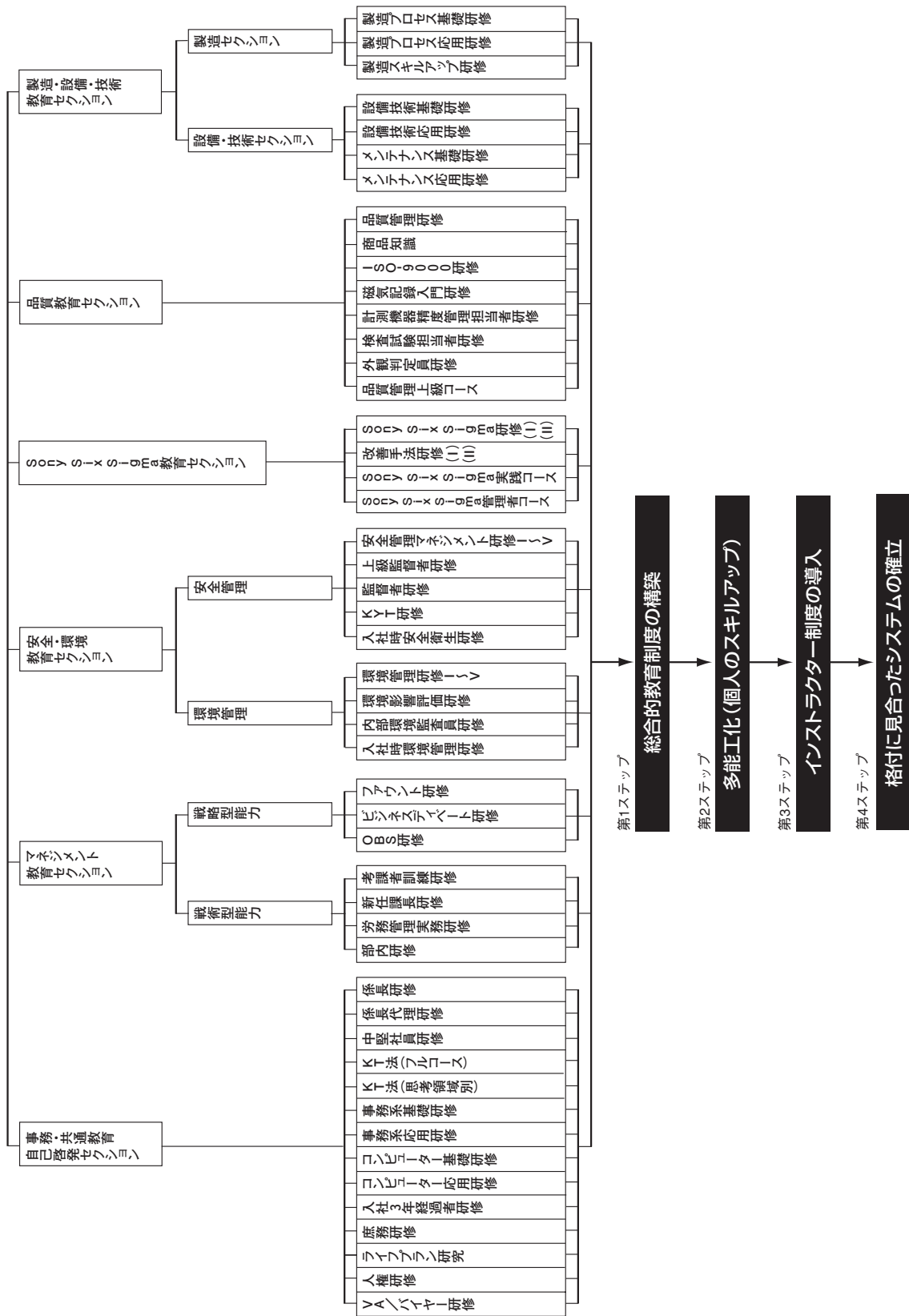


図1 研修体系の図

ータなどの製品が出てきていますが、これらに使用するデバイスについても浮沈が激しく、またスピードも速くなっていることから、この状況についていくために自分達が扱っているデバイスについても次々と新しい技術について取り組んで追いついているのが現状だそうです。現在は「磁気デバイス」といった磁性材料を使った製品が中心ですが、今後、光学デバイス、センサデバイスにシフトしなければならないというのが現状で、このような新しい技術に取り組むときに、技術に精通した者を育てなければいけないのですが、会社内部の技術が不足していたり、主となる技術が育っていなかったりすることが多々あることから、広い視野に立っての人材交流や、いかにこれらの技術に早く取り組んでいくかというのが一番の課題だそうです。

また、新しい技術の取り組みについては「アウトソーシング（外部委託）」や、「コラボレーション（共同作業）」を活用し、筑波にある産業総合研究所と薄膜系の装置に関する研究や、その他の大学との共同研究の予定もあり、このつながりから研修生の受け入れを行い、高周波デバイスに関する知識、情報を取り入れているそうです。前述のような背景があることから、スピードをあげて行わなければならない部分があり、そのような場合は「コラボレーション（共同作業）」という手段を重要視し、必要に応じ利用されているようです。また、それ以外として、光学に関する知識を社内に広めるためにポリテクカレッジ（東北能開大）から講師を招き、「光学セミナー」を行ったり、講師に関しては、ソニー関連、ソニー本社からも招いています。

また、ソニー宮城ではISOを取得済みですが、「ビジネス構造が全く違うものが1つの会社にあること」、「事業所がそれぞれ分かれていること」、以上のことから教育システムが事業所単体で行われています。品質、環境、安全、規格に関する教育が個別で行われ、特に品質に関する教育は昔から各事業所にあり、独自に認証を受けており、今からシステムを直すことが困難であることから、ソニー宮城の共通する教育は階層別、新入社員研修などの部分のみで、それ以外の研修はその事業所の特徴に合わせて企



写真3 会社内見学の様子

画・実施しています。デバイス技術、電子部品関連の製造の事業部で組み込まれている研修体系については、事業部独自に選択研修という形で、いろいろな研修から業務の内容や仕事の必要に応じて選択して実施しています。もちろん社内で行っている事業内訓練もあり、資格認定関係では、社外の講習会に参加し、また、事業部内で独自の資格認定基準を設けています。

3. 質問

——このソニー宮城はものづくりの工場だと思えますが、教育および研修についてお聞きすると、主に机上での研修が多いと思われそうですが、技能に関する研修はどのようなことを行っていますか。

生産に必要な技能、例えばはんだ付けや機械加工を主としているので、研削と石の検定などを踏まえて現場につかせ、個別に研修、教育を行っています。

——今、デバイス事業部の設計技術者の共同研究、研修体系をお聞きしましたが、基本的にはどのようにして各自の研修、共同研究を行っているのですか。

始まりについては意外と上司からの指示ではなく統括課長、係長のレベルが研究会議の折に自分で課題を見つけ出し、上司に「自分はこの先生とこういう仕事をしたい。一度一緒に先生のところに行ってほしい。」と自ら見つけ出すほうが最近は多くなっています。昔は上司が自分のつながりで情報を得て、それを部下に流すという形が多かったそうです。最

近は情報の流れが上（上司）から下（部下）というよりは、水平になってきていて、そのような雰囲気でお話したような結果になっています。

——従来型の新技術の開発というのは、上（上司）のほうの方向づけによって下（部下）の方々がその方向に向かって行い次第に幅を広げていくという形ですが、今お聞きしたところでは、各人が得意な分野で課題を見つけてきて進めているということですね。

そうですね。昔はある分野のオーソリティー（その道の権威）や、マネージャークラスがいろいろな情報やすべての方向性を知っていたと思いますが、今の世の中はその1人がすべての最先端技術がわかるか、予見できるかというとおそらく無理なのだと思います。そうなりますと、自分の目、耳を下（部下）の意見に乗じてやっていかないと最近のスピードについていけないので、最近ではその両方で進めています。

——これは結構フレキシブル（自由）に会合等を行っている体系になっているのか、または計画的にテーマ（課題）を決めて定期的に行っているのか、どちらでしょうか。

フレキシブル（自由）に行っています。

——技術部門の設計スタッフはどれくらいの社員の方がいらっしゃるのですか。

今、私の下では部で77名いるなかで25～30名ほどいます。私たちが設計とっているのは、商品（ターゲット）の量産までのスケジュール（日程）が決まっていて、そこで設計エンジニア達が設計したものが流れていくという意味で設計とっています。そこで量産時期、あるいは商品のコンセプト（概念）がまだ固まらないが、開発マター（事柄）としてやっていくというところは、試作や開発という意味で設計と分けて考えております。

——見学して女性の方が多いように気づいたのですが、男女の割合とその理由を教えてください。

全社の人員をトータルすると男女比は50：50くらいになります。むしろ男性社員のほうが多いのが実情です。製造のなかの作業者のなかで女性が多いのは、セル生産の仕組みをとっているため、手作業による組み立て、目視および顕微鏡を使用した検査があり、どうしても、女性の手先の器用さに頼っている部分があります。

——工場内は機械化が進んでいるようでしたが、人の手が加わる機械加工等はあるのですか。

精密加工の部分は、ほとんどを機械で行っています。実際に、成膜工程、加工（研削）工程等、すべて機械でないと精度を出せません。検査工程、製品（仕掛品）のハンドリングやセットを人手に頼る部分が若干あります。逆に、組立工程では、多品種少量生産の機種ですと手で組み立てる割合が多いものもあります。

【謝辞】

本取材に当たりまして、ソニー宮城株式会社熊谷静似様、菅原克義様、千葉恭一様に多大なご協力をいただきました。厚く御礼申し上げます。

